



Rzeszów, 16 sierpnia 2023 r.

dr hab. Krystyna Kmiotek, prof. PRz
Politechnika Rzeszowska im. I. Łukasiewicza

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgr Omara Shaheen pt.

Wspólnota działań jako przestrzeń kształtowania kapitału społecznego w polskich uczelniach wyższych

napisanej

pod kierunkiem dr hab. Ilony Świątek-Barylskiej, prof. UŁ
na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

Podstawa opracowania recenzji

Podstawą formalną recenzji jest pismo Przewodniczącego Komisji Uniwersytetu Łódzkiego do spraw stopni naukowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości dr hab. Tomasza Czapl, prof. UŁ. z dn. 13.06.2023 r. Celem recenzji jest stwierdzenie, czy przedłożona rozprawa doktorska autorstwa mgr. Omara Shaheen pt. *Wspólnota działań jako przestrzeń kształtowania kapitału społecznego w polskich uczelniach wyższych* spełnia wymogi określone artykułem 13 Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. z 2003 r. Nr 65, poz. 595).

Recenzji rozprawy doktorskiej mgr. Omara Shaheen pt. *Wspólnota działań jako przestrzeń kształtowania kapitału społecznego w polskich uczelniach wyższych* dokonano w odniesieniu do następujących kryteriów:

- ✓ wybór tematu oraz cel pracy doktorskiej,
- ✓ struktura i zawartość merytoryczna pracy oraz metody badawcze,
- ✓ aspekt formalno-redakcyjny,
- ✓ ocena końcowa.

Recenzowana praca doktorska liczy 377 stron i obejmuje wstęp, część teoretyczną, na którą składają się trzy rozdziały, część empiryczną złożoną z dwóch rozdziałów, zakończenie, bibliografię, spis tabel (41), spis rysunków (12), spis wykresów (25), oraz załączniki (załącznik



1 - kwestionariusz ankiety na etapie identyfikacji próby badawczej; 2 - brak załącznika, tj. scenariusz wywiadu pogłębionego z osobami odpowiedzialnymi za tworzenie i funkcjonowanie wspólnoty działań; załącznik 3 - kwestionariusz zogniskowanych wywiadów grupowych; załącznik 4 - kwestionariusz ankiety do oceny poziomu kapitału społecznego członków wspólnot działań oraz załącznik 5 - kwestionariusz ankiety do ceny poziomu kapitału społecznego pracowników nie będących członkami wspólnot działań). W pracy nie zamieszczono streszczeń w językach polskim i angielskim.

Cel pracy doktorskiej oraz uzasadnienie wyboru tematu

Współczesne organizacje, działając w coraz bardziej złożonych i dynamicznych środowiskach biznesowych, stają w obliczu wyzwań, które wymagają nowatorskich podejść i strategii. W kontekście tych wyzwań, rola kapitału społecznego w organizacjach nabiera szczególnego znaczenia. Era przemysłu 5.0 sprawia, że innowacje i kreatywność uznawane są za kluczowe czynniki sukcesu, a ich tworzenie i wdrażanie jest niemożliwe bez efektywnego przepływu informacji, dzielenia się wiedzą oraz generowania nowatorskich rozwiązań. Dynamicznie zmieniające się warunki rynkowe i społeczne wymagają od organizacji i ich pracowników dostępu do informacji, wsparcia oraz wiedzy, co pozwala na elastyczną reakcję na zmiany i przewidywanie przyszłych trendów. Ponadto, zmieniająca się kultura pracy, w której kładzie się nacisk na współpracę i zaangażowanie pracowników, sprawia, że kapitał społeczny staje się kluczowym elementem zarządzania.

W kapitale społecznym upatruje się zatem remedium na wyzwania współczesnego świata biznesu. Dzięki niemu organizacje mogą radzić sobie ze złożonością otoczenia poprzez budowanie relacji, kreowanie nowych rozwiązań czy też elastyczne reagowanie na zmiany. Zasygnalizowane trendy sprawiają, że kapitał społeczny, rozumiany jako sieć relacji, zaufania i współpracy między jednostkami w organizacji, jest atrakcyjnym przedmiotem badań naukowych. W ten obszar wpisuje się przedmiotowa praca doktorska.

Zgodnie z tytułem, przedmiotem rozważań rozprawy jest wspólnota działań jako przestrzeń kształtowania kapitału społecznego w polskich uczelniach. We wstępie Autor wskazuje na liczne korzyści płynące z kapitału społecznego, np. poprawa efektywności pracowników, zwiększenie skłonności do wprowadzania nowych działań, wzmacnianie proaktywnych zachowań, sprzyjanie udostępnianiu i przepływowi wiedzy, pozytywny wpływ



na zachowania pracowników (np. poprawa komunikacji, współpracy, obniżenie oportunistów). Niski poziom kapitału społecznego łączony jest z obniżeniem efektywności w zespole, patologiami i zakłóceniami w funkcjonowaniu systemu gospodarczego i społecznego (s. 10-11). W dalszej części rozważań Doktorant przyjmuje założenie, że wspólnoty działań sprzyjają rozwojowi kapitału społecznego, co odzwierciedla przyjęta teza pracy (tj. wspólnoty działań są przestrzenią wewnątrz organizacji, w której następuje kreowanie kapitału społecznego). Autor identyfikuje lukę badawczą dotyczącą wspólnot działań w kontekście mechanizmów ich funkcjonowania oraz mechanizmów kształtujących kapitał społeczny jej członków na polskich uczelniach wyższych.

Warunki funkcjonowania przedsiębiorstw i zidentyfikowana przez Doktoranta luka badawcza wystarczająco uzasadniają wybór tematu pracy. Atrakcyjność pracy zwiększa wyczuwana nuta pasji Autora, dla którego kapitał społeczny, a szczególnie mechanizmy jego kształtowania, stanowią atrakcyjny obszar badawczy. Jednocześnie praca jest odpowiedzią na potrzebę prowadzenia badań naukowych nad czynnikami wpływającymi na kapitał społeczny organizacji. Niestety, Doktorant niewiele miejsca poświęcił na przekonanie czytelnika, że takie badania należy prowadzić na uczelniach wyższych. Intuicja podpowiada, że założenie jest słuszne, ale jakie są argumenty naukowe przemawiające za tym?

We wstępie Doktorant przedstawia główny cel pracy, sformułowany jako „identyfikacja mechanizmów funkcjonowania wspólnot działań oraz metod kształtowania kapitału społecznego wśród członków wspólnot funkcjonujących w polskich uczelniach wyższych”. Dodatkowo Autor formułuje siedem pytań szczegółowych (s.13), tezę pracy oraz hipotezę badawczą. Sformułowanym celom podporządkowano organizację procesu badawczego, w którym studia literatury przedmiotu rozbudowano o badania empiryczne (IGI, FGI, CAWI) i analizę zgromadzonego materiału badawczego. Analiza założeń pracy nasuwa wnioski, że o ile aspekt badawczy jest szeroko omówiony, to aspekt użyteczny badań został trochę przez Autora pominięty, co jest potem widoczne w końcowej części pracy

Podsumowując, należy wskazać, że tematyka związana z kształtowaniem kapitału społecznego w ramach wspólnot działań w polskich uczelniach wyższych jest **trafna i aktualna** z teoretycznego, ale także użytecznego punktu widzenia. Autor trafnie zidentyfikował lukę badawczą, co wskazuje na **oryginalność** recenzowanego opracowania.



Struktura i zawartość merytoryczna pracy oraz metody badawcze

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska obejmuje wstęp, zakończenie oraz pięć rozdziałów, przy czym trzy pierwsze stanowią część teoretyczną, a dwa kolejne składają się na część empiryczną. Część teoretyczną pracy Autor podzielił tematycznie: dwa pierwsze rozdziały dotyczą kapitału społecznego, a trzeci rozdział poświęcony jest wspólnocie działań. Przegląd dorobku naukowego w obszarze kapitału społecznego Autor dokonuje w odniesieniu do kwestii terminologicznych i koncepcyjnych (rozdział pierwszy), oraz w odniesieniu do wymiarów kapitału społecznego i przeglądu sposobów jego pomiaru (rozdział drugi).

W rozdziale pierwszym zatytułowanym „Kapitał społeczny jako konstrukt teoretyczny”, Autor prezentuje historyczny kontekst terminu, wskazując na jego pochodzenie, przedstawia przegląd początkowych koncepcji kapitału społecznego (P. Bourdieu, J. Coleman, F. Fukuyama i R. Putnam) i wskazuje na powody wzrostu znaczenia koncepcji kapitału społecznego (s. 29). W drugim podpunkcie tego rozdziału Doktorant prezentuje w obszernej tabeli przegląd definicji kapitału społecznego, który stanowi podstawę do zidentyfikowania trzech grup definicji kapitału społecznego, w zależności od typów relacji w ramach kapitału społecznego. Wśród zanalizowanych definicji Autor wskazuje te, które dotyczą relacji typu pomostowego (bridging), a także wyróżnia grupę definicji odnosząca się do relacje typu wiążącego (bonding). Trzecia grupa definicji zidentyfikowana przez Doktoranta obejmuje te interpretacje kapitału społecznego, w których zewnętrzne i wewnętrzne sieci powiązań nie wykluczają się.

W rozdziale drugim „Kapitał społeczny – wymiary i sposoby pomiaru” Autor prezentuje przegląd literatury w zakresie wymiarów i sposobów pomiaru kapitału społecznego. Doktorant poddaje analizie trzy wymiary kapitału społecznego: strukturalny, relacyjny oraz poznawczy charakteryzując składowe każdego z tych wymiarów. W odniesieniu do wymiaru strukturalnego Autor uwzględnia w swoim przeglądzie literaturowym powiązania w sieci, konfigurację sieci i odpowiedniość organizacji, a swoje rozważania uzupełnia przeglądem badań dotyczącym oddziaływań wymiaru kapitału strukturalnego na różne inne kategorie zarządzania. Wymiar relacyjny kapitału społecznego został scharakteryzowany poprzez opis zaufania, norm i identyfikacji, a wymiar poznawczy kapitału społecznego poprzez opis wspólnego języka oraz opowieści. Przy czym należy dodać, że rozważania zawarte w tym fragmencie pracy polegają głównie na próbie zdefiniowania omawianych pojęć. Atutem pierwszego rozdziału jest poświęcenie całego podpunktu na przegląd badań dotyczący



znaczenia kapitału społecznego i potencjalnych korzyści z niego płynących z uwzględnieniem różnych perspektyw: przedsiębiorstwa, grupy i samego pracownika. W ostatniej części rozdziału drugiego Autor prezentuje pobieżną analizę sposobów pomiaru kapitału społecznego wskazując na trzy poziomy analizy, tj. mikro, makro i mezo oraz przytacza wybrane skale pomiaru spotykane w literaturze.

W rozdziale trzecim „Wspólnota działań w perspektywie teoretycznej”, Doktorant przedstawia sposoby interpretacji terminu „wspólnota działań” oraz wskazuje na cechy różnych ujęć. Warto docenić fakt, że Doktorant jasno określa sposób podejścia i rozumienie terminu „wspólnota działań” przyjęty w dysertacji doktorskiej. W tej części pracy omówiono również kryteria podziału i rodzaje wspólnot działań odnosząc tę konstrukcję do innych, podobnych terminów, tj. zespół projektowy, funkcjonalna jednostka organizacyjna oraz nieformalna sieć pracowników. Porównania dokonano w odniesieniu do siedmiu kryteriów, niemniej podsumowanie i wnioski są pobieżne i nie do końca klarowne. W rozdziale trzecim Autor prezentuje także rezultat swoich studiów literaturowych w odniesieniu do wirtualnej wspólnoty działań oraz cyklu życia wspólnoty w organizacji. Sporo miejsca poświęca również wspólnocie działań jako grupie społecznej w kontekście zachowań ludzi, uczestnictwa w procesach i uczestnictwa w samej wspólnocie działań. Rozdział kończy pobieżny przegląd literatury dotyczący korzyści wspólnot działań dla organizacji (Doktorant określa je jako zalety wspólnot działań) oraz barier w tworzeniu i rozwoju wspólnot działań. Słabością tej części pracy jest brak odniesienia do badań.

Rozdział czwarty, który jest rozdziałem o charakterze empirycznym poświęcono prezentacji metodyki badań własnych. Autor za **problem badawczy** przyjmuje mechanizmy funkcjonowania wspólnot działań w polskich uczelniach wyższych oraz metody kształtowania kapitału społecznego we wspólnotach działań, natomiast **główny cel** pracy formułuje następująco: „identyfikacja mechanizmów funkcjonowania wspólnot działań oraz metod kształtowania kapitału społecznego wśród członków wspólnot funkcjonujących w polskich uczelniach wyższych. Dodatkowo, rozdział zawiera siedem celów szczegółowych oraz pytania badawcze, które pogrupowano ze względu na przynależność do jednego z trzech obszarów: funkcjonowania wspólnot działań, kształtowania kapitału społecznego oraz poziomu kapitału społecznego.



Organizacja procesu badawczego opisana jest klarownie. Doktorant przedstawia także argumenty, którymi kierował się przy projektowaniu procesu badawczego, dzieląc go na trzy etapy (tj. identyfikacja próby badawczej, badania jakościowe (wywiady) oraz badania ilościowe pomiar kapitału społecznego). Niezbyt jasno dla mnie opisano sposób weryfikacji przynależności do wspólnoty działań (lub jej brak) uczestników badań w końcowym, trzecim ich etapie (pomiar kapitału społecznego). W obu grupach badawczych zastosowano podobne (stosując terminologię Doktoranta - uniwersalne) narzędzia (kwestionariusz ankiety), w pracy przedstawione jako załącznik 4 i załącznik 5, co sugeruje dwie odrębne grupy badawcze, ale niejasny jest dla mnie sposób docierania do tych uczestników badań. W omawianym rozdziale zaprezentowano także analizę statystyczną pomiaru kapitału społecznego w trzech wymiarach strukturalnym, relacyjnym i poznawczym. Zgodnie z zamiarem Autora (s. 142-143) przedstawione statystyki miały umożliwić weryfikację hipotezy: poziom kapitału społecznego wśród członków wspólnoty działań jest wyższy, niż wśród pracowników niebędących członkami badanej wspólnoty. Niemniej jednak przedstawione obliczenia dotyczą analizy czynnikowej i raczej weryfikacji przyjętego trójczynnikowego modelu pomiaru kapitału społecznego, aniżeli przedstawionej hipotezy.

Rozdział piąty stanowi najdłuższą część pracy (od strony 153 do 306). Uzasadnieniem tak rozbudowanej treści tej części jest jej przedmiot, tj. prezentacja trzech obszernych trzech studiów przypadków. Prezentacja badań przeprowadzonych na trzech polskich uczelniach wyższych (tj. Wydział Organizacji i Zarządzania Politechniki Łódzkiej, Wydział Prawa i Nauk Społecznych Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach i Wydział Nauk Społecznych Uniwersytetu Y) jest logiczna i dobrze zorganizowana. Należy docenić Doktoranta za przejrzystość prezentacji case studies oraz konsekwentne przestrzeganie założonego schematu we wszystkich trzech badaniach. Atutem każdego studium przypadku jest podsumowanie, w którym Autor przedstawia syntetyczne wnioski z każdego prezentowanego studium. Mankamentem w prezentowanych badaniach jest prezentacja danych na wykresach dotyczące pomiaru kapitału społecznego w liczbach (nie w procentach) i brak jednostki pomiaru w opisach.

Rozdział kończą „Wnioski i rekomendacje”, w których odniesiono się do założeń badawczych pracy i syntetycznie podsumowano zaprezentowane w pracy badania. Z pewnym niedosytem pozostawia mnie ta część pracy, zarówno w odniesieniu do aspektu badawczego,



jak i aplikacyjnego. Zabrakło mi tutaj takiego szczegółowego rozliczenia się Doktoranta z założeniami przedstawionymi we wstępie pracy i założeniach badawczych (choć ogólne odniesienie jest). Niedosyt pozostawia także wymiar aplikacyjny, obejmujący rekomendacje zawarte w tej części, które są raczej ogólnymi stwierdzeniami, aniżeli konkretnymi zaleceniami dla kadry menedżerskiej uczeni wyższych.

Pozytywnie oceniam zastosowane przez Doktoranta metody badawcze i organizację badań. Samodzielnie planuje wieloetapowy proces badawczy, poprawnie formuje cele i pytania badawcze, dobiera odpowiednie metody oraz łączy jakościowe metody badań z ilościowymi. Jednocześnie prowadząc badania uwzględniające dwie perspektywy wspólnot działania (uczelnia i pracownicy) wykazuje się świadomością natury procesów społecznych, gdzie dociekanie prawdy naukowej oznacza często uwzględnienie różnych punktów widzenia.

Ogólnie pozytywnie oceniam zarówno strukturę i zawartość merytoryczną pracy oraz zastosowane metody badawcze. Struktura pracy jest spójna, logicznie uporządkowana, przemyślana i dobrze zorganizowana. Autor wykazał się sumiennością w prowadzeniu studiów literaturowych (381 pozycji wraz ze źródłami internetowymi) oraz trafnie dobrał metody badawcze.

Oryginalność rozprawy doktorskiej potwierdza identyfikacja luki badawczej, sformułowanie celu głównego pracy oraz celów szczegółowe, a także tezy pracy. Również zaprezentowany w rozprawie dobór metod gromadzenia danych i ich analizy, w tym łączenie metod ilościowych i jakościowych oraz opracowane narzędzia badawcze (kwestionariusze ankiet oraz scenariusze wywiadów) potwierdzają oryginalność rozwiązania problemu naukowego. Autor bazuje na triangulacji metodyki badań, swobodnie wykorzystuje odpowiednie metody statystyczne w procesie badawczym oraz potrafi wskazać na ograniczenia realizowanego procesu badawczego. O dojrzałości naukowej Doktoranta świadczy uporządkowanie i szczegółowość informacji dotyczących opisu procesu badawczego. Wskazuje to na **solidne podstawy dla samodzielnego prowadzenia badań naukowych w przyszłości.**

Ocena pracy pod względem formalno-redakcyjnym

W odniesieniu do kryterium formalno-redakcyjnego należy ocenić pracę pozytywnie. Doktorant używa komunikatywnego języka, co wykazuje na swobodę w poruszaniu się



w obszarze omawianej problematyki. Tekst jest opracowany starannie, językiem naukowym, choć można dostrzec potknięcia (np. w tekście Autor stosuje do jednego przypisu kilka numeracji – a powinien być jeden numer z wieloma źródłami, czy stosowanie przypisów w tekście tabeli).

Przygotowanie tekstu pod względem technicznym przez Doktoranta oceniam pozytywnie. Przypisy i bibliografia są sporządzone starannie, grafiki zamieszczone w tekście również wykonane starannie i estetycznie. Drobnym mankamentem jest nadmiar wolnych linii w tekście oraz zdarzające się wolne przestrzenie w tekście pracy.

Ocena końcowa

Analiza treści zawartych w pracy magister mgr Omara Shaheen pt. „Wspólnota działań jako przestrzeń kształtowania kapitału społecznego w polskich uczelniach wyższych” daje podstawę do pozytywnej oceny jako dysertacji doktorskiej spełniającej wymagania określone artykułem 13 Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytułach naukowych oraz o stopniach i tytułach w zakresie sztuki (Dz.U. z 2003 r. Nr 65, poz. 595).

Recenzowana praca **stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości**, jakim jest badanie relacji między wspólnotą działań a kapitałem społecznym w polskich uczelniach wyższych i wpisuje się w nurt opracowań dotyczących systematyzacji i poszerzenia wiedzy. O **oryginalności** prezentowanej pracy świadczy zidentyfikowana luka badawcza oraz dobór metod gromadzenia danych i ich analizy, w tym łączenie metod ilościowych i jakościowych. Należy także podkreślić, że Doktorant, prezentując studia literaturowe z zakresu wyznaczonego tematem pracy oraz koncepcję własnych badań wraz z ich analizą i wnioskami, wykazał się ogólną **wiedzę teoretyczną**, a także potwierdził opanowanie **umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej**.

Biorąc pod uwagę walory naukowe rozprawy mgr Omara Shaheen pt. „Wspólnota działań jako przestrzeń kształtowania kapitału społecznego w polskich uczelniach wyższych” oraz znajomość warsztatu badawczego Autora, stwierdzam, że recenzowana praca stanowi wartościowe z naukowego i praktycznego punktu widzenia opracowanie oraz spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim w ww. Ustawie. W związku z tym wnoszę o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

Krystyna Kmiotek